



## **Validazione della Relazione sulla performance 2016**

### **1. Quadro di riferimento**

Il sistema universitario ha oramai pienamente metabolizzato l'importanza e la necessità, per l'avvio di un continuo processo di sviluppo e perseguimento della qualità, di implementare un efficace ed efficiente processo di valutazione delle performance. Nel corso degli anni il Legislatore, dopo aver inizialmente definito nel D.Lgs. 150/2009 i principi fondamentali della valutazione della performance, è ripetutamente ritornato sull'argomento apportando aggiornamenti e revisioni alle sue precedenti statuizioni. Nel corso del 2017, l'approvazione del decreto legislativo n. 74 ha previsto una ulteriore modifica del suddetto decreto 150 prevedendo alcune novità di sicuro interesse per il sistema universitario. La prima di queste novità ha riguardato l'introduzione degli obiettivi generali. Questi ultimi, come scritto all'art. 5 comma 1 lettera a), "identificano, in coerenza con le priorità delle politiche pubbliche nazionali nel quadro del programma di Governo e con gli eventuali indirizzi adottati dal Presidente del Consiglio dei ministri ai sensi dell'articolo 8 del decreto legislativo 30 luglio 1999, n. 286, le priorità strategiche delle pubbliche amministrazioni in relazione alle attività e ai servizi erogati, anche tenendo conto del comparto di contrattazione di appartenenza e in relazione anche al livello e alla qualità dei servizi da garantire ai cittadini". Tale previsione conforta e dà maggior vigore al processo di rinnovamento che il sistema universitario ha intrapreso oramai da anni. Infatti, come rilevato dalla stessa ANVUR, le università sono chiamate a sviluppare piani triennali attraverso cui definire i loro obiettivi strategici da collegare agli atti di indirizzo programmatico definiti a livello ministeriale (ad esempio, Atto di indirizzo e Programma Nazionale per la Ricerca). Altro aspetto fondamentale per il sistema universitario è il richiamo, effettuato all'art. 7 comma 2 lettera c), ai cittadini e agli utenti quali soggetti che svolgono funzioni di misurazione e valutazione delle performance. Tale previsione richiede di dover adeguatamente revisionare i sistemi di misurazione e valutazione della performance in modo da esplicitare gli strumenti e le procedure per poter permettere la

partecipazione al generale ciclo della performance dei suddetti soggetti così come richiesto dal Legislatore.

Il Nucleo di Valutazione dell'Università degli Studi di Siena, nelle funzioni di Organismo Indipendente di Valutazione (OIV), ai sensi dell'art. 14, comma 4, lettera c) del D.Lgs. n. 150/2009, è chiamato a prendere in esame e validare la "Relazione sulla performance anno 2016", approvata dal Consiglio di Amministrazione del 21 luglio 2017 e trasmessa al Nucleo in data 24 luglio 2017.

In base all'art. 14 comma 6 del D.Lgs. n. 150/2009, la validazione da parte del Nucleo di Valutazione della Relazione sulla performance predisposta dall'organo di indirizzo politico amministrativo costituisce condizione inderogabile per l'accesso agli strumenti per premiare il merito di cui al Titolo III del suddetto Decreto legislativo.

Quanto alle modalità di validazione, ANVUR affida ai Nuclei la scelta delle modalità da seguire, riservandosi di proporre in futuro un format standard di validazione, frutto anche delle esperienze di valutazione e validazione intervenute presso i vari atenei.

Il Nucleo di Valutazione dell'Università di Siena, similmente a come già operato lo scorso anno, ritiene, in mancanza di successive indicazioni tecniche fornite da ANVUR, di procedere all'attività di validazione prendendo spunto da quanto previsto dalla Delibera CiVIT n. 6/2012 e successivi aggiornamenti<sup>1</sup>, considerando i format ("Allegato A: Sintesi della carte di lavoro" e "Allegato B: Documento di validazione") previsti dalla Delibera come allegati alla presente Relazione. Il Nucleo ha svolto l'attività funzionale alla validazione della Relazione sulla performance con specifico riferimento agli ambiti indicati dalla suddetta delibera: conformità della Relazione alle previsioni normative di riferimento; attendibilità dei dati e delle informazioni contenute nella Relazione; comprensibilità della Relazione, anche per i cittadini e le imprese, per favorire il controllo sociale diffuso sulle attività e i risultati delle amministrazioni.

## **2. Analisi del "Sistema di misurazione e valutazione della performance" dell'Università degli Studi di Siena**

Il "Sistema di misurazione e valutazione della performance 2017" dell'Università degli Studi di Siena, approvato dal Consiglio di Amministrazione nella seduta del 27 gennaio 2017, è il risultato del continuo processo di miglioramento iniziato da questa amministrazione anche a seguito dei

---

<sup>1</sup> "Linee guida per la validazione da parte degli OIV della Relazione sulla performance (art. 14, comma 4, lettera c, del D.Lgs. n. 150/2009)". La Commissione ha successivamente, nella seduta del 04/07/2013, modificato l'Allegato A "Tenuta e redazione delle carte di lavoro". Le modifiche hanno riguardato lo schema "Sezione di sintesi delle carte di lavoro" contenuto a pag. 7 dell'Allegato A.

rilievi effettuati dallo stesso Nucleo di Valutazione (si veda parere espresso nella riunione del 06.05.2016). Il Nucleo di Valutazione apprezza lo sforzo che ha portato alla ridefinizione di tale strumento, in cui sono individuati, come previsto dall'art. 7 del D.Lgs. n. 150/2009, "le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance". Il Nucleo di Valutazione invita l'amministrazione a proseguire nel processo di aggiornamento del proprio sistema di misurazione e valutazione soprattutto a seguito delle novità legislative intervenute nel corso del 2017, esplicitate nel paragrafo precedente, e della necessità che il sistema, come affermato nella stessa relazione sulla performance 2016, arrivi ad un livello di differenziazione dei giudizi e delle conseguenti valutazioni maggiore. Il Nucleo ritiene quest'ultimo aspetto fondamentale per poter arrivare ad ottenere l'effetto incentivante che il Legislatore ha inteso perseguire ponendo in relazione la valutazione della performance e le premialità da attribuire ai dipendenti pubblici presenti ai diversi livelli organizzativi. In connessione con tale aspetto, il Nucleo invita questa amministrazione a riconsiderare, laddove necessario, la pesatura adottata nel sistema di misurazione e valutazione della performance approvato dal CdA nel 2017, in modo da rispettare la statuizione del Legislatore che prevede, per i dirigenti e il personale responsabile di unità organizzative (art. 9 comma 1 lettera a) del D.Lgs. 150/2009) che agli indicatori di performance relativi all'ambito organizzativo di diretta responsabilità debba essere attribuito un peso prevalente nella valutazione complessiva.

Relativamente alla partecipazione dei cittadini e degli utenti, il Nucleo invita questa amministrazione a sviluppare metodologie che possano da un lato arrivare a individuare in modo dinamico i diversi portatori di interesse, interni ed esterni, da dover includere all'interno del processo valutativo, dall'altro prevedere delle metodologie partecipative differenziate in base alle caratteristiche dei diversi soggetti individuati.

### **3. Analisi della Relazione sulla performance 2016**

#### **3.1 Elementi introduttivi alla analisi della Relazione sulla performance 2016**

In base all'art. 10, comma 1 lett. b) del D.Lgs. n. 150/2009), la Relazione annuale sulla performance ha quale obiettivo fondamentale quello di evidenziare "a consuntivo, con riferimento all'anno precedente, i risultati organizzativi e individuali raggiunti rispetto ai singoli obiettivi programmati ed alle risorse, con rilevazione degli eventuali scostamenti, e il bilancio di genere realizzato".

Nello Statuto dell'Università di Siena, al comma 3 dell'art. 48, è previsto che il Direttore Generale presenti annualmente al Consiglio di Amministrazione "una relazione sull'attività svolta e sui risultati raggiunti, cui sono allegati le relazioni dei singoli responsabili dei servizi e delle strutture decentrate". A fronte di tale previsione statutaria, nelle "Note introduttive" della "Relazione sulla performance 2015" (pag. 1) è stato, però, specificato che il Consiglio di Amministrazione, al fine di perseguire una finalità di semplificazione delle comunicazioni, ha assegnato alla Relazione anche la funzione di rispondere alle necessità individuate dallo Statuto e che alla Relazione non vengono allegati le relazioni dei singoli responsabili dei servizi e delle strutture decentrate, il cui concorso all'economia della Relazione verrà stabilito d'ora in poi dal Direttore Generale. Avendo l'Ateneo adottato questa linea, il Nucleo di Valutazione è chiamato in questa sede, oltre alla validazione della Relazione sulla performance 2016, alla valutazione della Direzione Generale così come previsto dall'art. 14 comma 4 lettera e) del D.Lgs. n. 150/2009. Questo prevede, infatti, che il Nucleo di Valutazione proponga all'organo di indirizzo politico-amministrativo la valutazione annuale dei dirigenti di vertice e l'attribuzione ad essi dei premi di cui al Titolo III del medesimo Decreto legislativo.

### **3.2 Valutazione della Direzione Generale**

Nella Relazione sulla performance 2016 vi è una specifica sezione (la 3.2) dedicata agli "Obiettivi Strategici" e, per i vari obiettivi, riporta (facendo rimando ai vari allegati) la metodologia e la valutazione dei risultati raggiunti. All'interno di tale sezione, analiticamente esplicitata nell'Allegato A alla Relazione sulla performance, è riportata la valutazione del Direttore Generale, oggetto di specifica approvazione da parte del Nucleo di Valutazione.

In base al Sistema di misurazione e valutazione della performance adottato la performance del Direttore Generale viene espressa in relazione ai seguenti aspetti:

- a) per il 40%, in base ai risultati ottenuti in relazione ad obiettivi gestionali specifici formalmente attribuiti con il Piano della performance;
- b) per il 20%, sulla performance complessiva delle strutture amministrativo-gestionali d'Ateneo, espressa con riferimento al risultato medio raggiunto rispetto agli obiettivi formalmente assegnati dall'insieme delle aree dirigenziali e dalle divisioni, quando queste ultime sono poste in posizione di staff rispetto alla Direzione generale;
- c) per il 30%, in base all'andamento annuale dell'Indicatore globale di performance riferito alla Gestione;

d) per il 5%, in base all'andamento annuale dell'Indicatore globale di performance riferito alla Didattica;

e) per il 5%, in base all'andamento annuale dell'Indicatore globale di performance riferito alla Ricerca.

Per il 2016 al Direttore Generale sono stati assegnati, con riferimento alle diverse aree di performance individuate alle lettere precedenti, 7 obiettivi. Complessivamente, come riportato nella tabella seguente, il Direttore Generale ha conseguito una valutazione pari a 80,40.

AS	VS	ORGANO/ AREA	N. OB.	OBIETTIVO	INDICATORE	a=TARGET	b=PESO	c=CONSEGUIMENTO OBIETTIVO	d=b*c	INFORMAZIONI
G		Direttore generale	1	Analizzare e adeguare l'organizzazione dei servizi amministrativi e tecnici al fine di accrescere l'efficacia e l'efficienza dell'azione amministrativa	Analisi della situazione esistente e redazione di una proposta di riorganizzazione	31/12/2016	20%	42,00%	8,40%	Presentazione in Consiglio dell'analisi e deliberata l'attivazione di una nuova area dirigenziale (Area organizzazione e sistemi informativi) e l'attivazione della procedura per la copertura della connessa funzione di responsabilità (C.d.A. del 28 aprile 2017). L'obiettivo è conseguito al 70%, ma in ragione della realizzazione tardiva si applica una penalizzazione del 10% per ogni mese di ritardo. Di conseguenza l'obiettivo è da considerarsi conseguito al 42%.
G		Direttore generale	2	Migliorare i servizi e semplificare i processi	Customer satisfaction sui servizi	65%	10%	0,00%	0,00%	Il questionario per la customer satisfaction, la cui rilevazione si è conclusa a maggio 2017 (GOOD PRACTICE), ha dato un risultato medio pari a 3,68 (pari al 61% su una scala di valori compresa tra 1 e 6). L'obiettivo è conseguito al 100%, ma, in assenza di comunicazione al C.d.A. di modifica temporale del medesimo, non si procede alla valorizzazione.
G		Direttore generale	3	Procedimenti elettorali online	Svolgimento dell'elezione del Rettore e dei rappresentanti degli studenti online	2 proc. 2016 online	10%	100%	10,00%	Elezione del Rettore: 1° votazione 16 giugno 2016; 2° votazione 22 giugno 2016. ON LINE  Rappresentanze studentesche: 13-14 dicembre 2016. ON-LINE.
G		Direttore generale	4	Monitorare e assicurare il raggiungimento degli obiettivi delle diverse aree	Percentuale di raggiungimento degli obiettivi da parte delle strutture	80%	20%	110,00%	22,00%	Media delle percentuali di raggiungimento delle 12 aree/strutture organizzative con obiettivi strategici (da piano integrato 2016). È superiore al 80% (extra-target).
G		Direttore generale	5	Migliorare la performance dell'attività gestionale di Ateneo	indicatore globale di Ateneo (Gestione)	>1	30%	100%	30,00%	L'indicatore globale di gestione è pari a 1,003. In lieve miglioramento.
D		Direttore generale	6	Migliorare la performance dell'attività didattica di Ateneo	indicatore globale di Ateneo (Didattica)	>1	5%	100%	5,00%	L'indicatore globale di didattica è pari a 1,003. In lieve miglioramento.
R		Direttore generale	7	Migliorare la performance dell'attività di ricerca di Ateneo	indicatore globale di Ateneo (Ricerca)	>1	5%	100%	5,00%	L'indicatore globale di ricerca è pari a 1,003. In lieve miglioramento.
		<b>TOTALE</b>					<b>100%</b>		<b>80,40%</b>	

Il raggiungimento del risultato nella misura sopra riportata è dipeso dalla mancata presentazione di un piano di riorganizzazione e dalla realizzazione dell'indagine di customer satisfaction oltre i tempi previsti nel piano di assegnazione degli obiettivi. È comunque da rilevare che l'indagine ha prodotto un risultato abbastanza soddisfacente, riportando un valore medio di 3,8 su una scala di valutazione tra 1 e 6. Si ricorda che per il Direttore Generale non è prevista nel sistema di valutazione una misurazione dei comportamenti.

### **3.3 Ulteriori considerazioni**

Nella Relazione sulla performance 2016 si rileva, e il Nucleo è perfettamente concorde nel sottolineare tale necessità, l'importanza di arrivare a una sempre maggiore coerenza temporale del processo di fissazione ed assegnazione degli obiettivi con quanto previsto dal Legislatore. Tale coerenza temporale è necessaria in termini istituzionali per essere *compliant* con le previsioni normative ma risulta fondamentale per poter avere un efficace ed efficiente processo di gestione delle performance. Qualsiasi ritardo rispetto al ciclo della performance definito nel D.Lgs. 150/2009 potrebbe sia lasciare l'amministrazione in una condizione di ambiguità gestionale e quindi manageriale sia non permettere al corpo manageriale dell'amministrazione di poter assumere le opportune manovre gestionali strumentali al conseguimento degli obiettivi prefissati. A fronte di tale auspicio, il Nucleo esprime un convinto apprezzamento per la tempistica verificatasi lungo il ciclo di gestione della performance per il 2016, sicuro che questa amministrazione si sia incamminata in un ciclo virtuoso di gestione della performance sia in termini previsionali che consuntivi.

Il Nucleo intende sottolineare l'importanza di rivedere il sistema di definizione ed assegnazione degli obiettivi in modo da evitare, come già richiamato in precedenza, che le valutazioni si attestino nella quasi totalità dei casi nella fascia più alta di valutazione. Infatti, come riportato nell'Allegato E delle 854 unità di personale non dirigente (B, C, D ed EP senza incarico) ben 851 hanno riportato una valutazione rientrante nella fascia più elevata.

Infine, il Nucleo, nell'esprimere l'apprezzamento per la redazione di un *executive summary* della Relazione sulla performance e per la molteplicità dei documenti prodotti in allegato a questa ultima, invita l'amministrazione a mettere a disposizione degli utenti sul sito istituzionale dell'Ateneo i diversi documenti prodotti oltre che il file della sola Relazione.

#### **4. Conclusioni**

Il Nucleo di Valutazione, al termine della propria analisi e dopo averne verificata la pubblicazione sul sito istituzionale dell'Ateneo, valida la "Relazione sulla performance 2016".

La documentazione del processo di validazione è conservata in formato elettronico nell'archivio del Servizio di supporto al Nucleo di Valutazione.

#### **Allegati**

[Allegato A](#) - Sezione di sintesi delle carte di lavoro

[Allegato B](#) - Documento di validazione

Siena, 11 settembre 2017